

**KINERJA PEMERINTAH KOTA BATU DALAM MENINGKATKAN  
PRESTASI KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL MELALUI PROGRAM  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN JABATAN BERDASARKAN  
PERATURAN PEMERINTAH NOMOR 101 TAHUN 2000 TENTANG  
PENDIDIKAN DAN PELATIHAN JABATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL  
(STUDI BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH KOTA BATU)**

**JURNAL ILMIAH**

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Kesarjanaan  
Dalam Ilmu Hukum

Oleh :  
**Rezzah Dennis Wicaksana**  
**NIM. 0810113096**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS HUKUM  
MALANG  
2014**

## **A. Judul**

**Kinerja Pemerintah Kota Batu Dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Program Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (Studi Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu)**

## **B. Abstrak**

Dalam penulisan skripsi ini membahas mengenai masalah mekanisme pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil di Kota Batu dan hambatan dari pelaksanaan Program Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil di Kota Batu dan apa solusinya. Melihat pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau instansi, maka tidak berlebihan jika dikatakan bahwa manusia adalah aset yang paling penting dan berdampak langsung pada organisasi atau instansi tersebut dibandingkan dengan sumber daya-sumber daya lainnya. Karena manusia memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi atau instansi tersebut. Salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan/kompetensi pegawai negeri sipil (PNS) Pemerintah Kota Batu yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah adalah dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan jabatan yang mengarah pada sikap dan pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa dan negara yang dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab, sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya. Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) belum optimal jika dilihat berdasarkan pada pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 101

Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS. Hal ini dapat dilihat dari efesiensi dan efektivitas kerja, dan disiplin pegawai. Berdasarkan pembahasan, maka penelitian ini dapat disusun kesimpulan sebagai berikut: Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu cukup baik dikarenakan sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Program pendidikan dan pelatihan jabatan sudah sesuai dengan kebutuhan. Artinya, pendidikan dan pelatihan jabatan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan terhadap tujuan pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah tersebut. Kegiatan pendidikan dan pelatihan jabatan bertujuan untuk meningkatkan kinerja PNS Pemerintah Kota Batu. Kegiatan pendidikan dan pelatihan jabatan yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah dapat mengembangkan kemampuan pegawai. Adanya peningkatan kinerja pegawai setelah diadakannya pendidikan dan pelatihan jabatan dapat dinilai dari hasil pekerjaan pegawai yang lebih baik.

### **Abstract**

In writing this essay on the question of the mechanism of implementation membahsa Education and Job Training Civil Servants in Batu and barriers of implementing Education And Job Training Civil Servants in Batu and what the solution is . Seeing the importance of human resources within an organization or agency , it is no exaggeration to say that humans are the most important asset and have a direct impact on the organization or the institution as compared to the

resources - other resources . Because humans provide energy , talent , creativity , and effort to the organization or institution . One effort to improve the ability / competence of civil servants ( PNS ) Stone City Government conducted the Regional Employment Board is to conduct education and training that lead to office and service -oriented attitude in the interests of the community, the nation and the state to improve the efficiency , effectiveness and quality of implementation of the tasks performed in a spirit of cooperation and responsibility , in accordance with the work environment and the organization . Performance of Civil Servants ( PNS ) is not optimal when viewed based on Article 2 of Government Regulation No. 101 of 2000 on Education and Training Position PNS . It can be seen from the efficiency and effectiveness of work , and discipline . Based on the discussion , the conclusions of this study can be structured as follows : The education and training positions held by the Regional Employment Board of the City of Stone is quite good because it is already in accordance with Government Regulation No. 101 of 2000 on Education and Job Training Civil Servants . Education and training programs are in accordance with the requirements of office . That is , education and training positions are carried out in accordance with the requirements of the purpose of education and training held by the Regional Employment Board . Education and training activities aimed at improving the performance of office PNS Stone City Government . Education and training activities organized by the office of the Regional Employment Board to develop employee capabilities . An increase in employee performance after

holding the post of education and training can be assessed from the results of employee work better .

### **C. Kata Kunci**

#### **1. Prestasi Kerja**

Prestasi Kerja adalah hasil yang dicapai dari kinerja PNS di Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu yang berupa peningkatan pekerjaan atau ketrampilan dalam membuat surat – menyurat, membuat karya ilmiah, proposal,dll.

#### **2. Pegawai Negeri Sipil**

Pegawai negeri sipil adalah pegawai negeri sipil yang bekerja di Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu.

#### **3. Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil**

Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan PNS yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu selama mengikuti program pendidikan dan pelatihan tahun 2012 – 2013.

### **D. Pendahuluan**

Organisasi merupakan satu kumpulan atau kesatuan orang yang memiliki visi dan tujuan bersama<sup>1</sup>. Berjalanya roda organisasi sangat ditentukan oleh kualitas individu yang ada di dalamnya serta komitmen untuk menjalankan visi serta tujuan

---

<sup>1</sup> Arti Organisasi Menurut KBBI, <http://kbbi.web.id/organisasi.com>, diakses tanggal 27 Januari 2014.

organisasi. Faktor individu dalam organisasi akan menentukan kinerja organisasi, sedangkan komitmen kerja akan menentukan kecepatan serta capaian organisasi. Manusia adalah sumber daya yang paling penting dalam usaha organisasi mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia ini menunjang organisasi dengan karya, bakat, kreativitas, dan dorongan.

Hubungan antara organisasi dan sumberdaya manusia yang dimiliki tidak dapat dipisahkan. Hal ini terjadi tidak hanya pada organisasi yang memiliki orientasi terhadap keuntungan tetapi juga dirasakan oleh organisasi publik. Besarnya dorongan serta tuntutan masyarakat akan terwujudnya pelayanan yang baik dan dorongan untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan. Kunci terlaksananya layanan yang baik terletak pada kinerja dari manusia dalam organisasi tersebut. Salah satu upaya untuk mencapai layanan yang baik adalah dengan meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya peningkatan kinerja pegawai adalah dengan melalui pengembangan pegawai yaitu dengan melakukan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan juga merupakan upaya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, pendidikan dan pelatihan pegawainya harus memperoleh perhatian yang lebih besar sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawainya tersebut<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Soekidjo Notoatmodjo, **Pengembangan Sumber Daya Manusia**, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 2003, Hal 30.

Para pegawai harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga pegawai dapat terampil dalam melaksanakan pekerjaannya agar kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi dapat tercapai. Peningkatan mutu atau kinerja pegawai melalui pendidikan dan pelatihan harus dipersiapkan dengan baik untuk mencapai hasil yang memuaskan. Peningkatan mutu atau kinerja harus diarahkan untuk mempertinggi keterampilan dan kecakapan pegawai dalam menjalankan tugasnya<sup>3</sup>.

Tujuan pendidikan dan pelatihan jabatan PNS berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan PNS yaitu::

- a) Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk melaksanakan tugas di kantor profesional dengan berdasarkan kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan persyaratan lembaga,
- b) Menciptakan aparat yang mampu bertindak sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa,
- c) Menetapkan sikap dan semangat pengabdian berorientasi layanan, tempat tinggal, dan pemberdayaan masyarakat
- d) Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam pekerjaan administrasi publik dan pembangunan untuk mewujudkan pemerintahan baik.

Sedangkan sasaran Pendidikan Dan Pelatihan adalah terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing.

Jenis Pendidikan Dan Pelatihan sesuai Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Pendidikan dan Pelatihan jabatan PNS adalah :

1. Pendidikan & Pelatihan Prajabatan, dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan,

---

<sup>3</sup> Widjaja, A.W, **Administrasi Kepegawaian**, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1995, Hal 73

kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat.

2. Pendidikan & Pelatihan dalam Jabatan, dilaksanakan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap Pegawai Negeri Sipil agar dapat melaksanakan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan dengan sebaik-baiknya.

Pendidikan & Pelatihan dalam Jabatan terdiri dari :

1. Pendidikan & Pelatihan Kepemimpinan, dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural.
2. Pendidikan & Pelatihan Fungsional, dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing-masing.
3. Pendidikan & Pelatihan Teknis, dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas Pegawai Negeri Sipil.

Melihat pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau instansi, maka tidak berlebihan jika dikatakan bahwa manusia adalah aset yang paling penting dan berdampak langsung pada organisasi atau instansi tersebut dibandingkan dengan sumber daya-sumber daya lainnya. Karena manusia memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi atau instansi tersebut.

Salah satu upaya untuk meningkatkan kemampuan/kompetensi pegawai negeri sipil (PNS) Pemerintah Kota Batu yang dilakukan Badan Kepegawaian Daerah



adalah pengembangan pegawai dengan pendekatan formal yaitu dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan jabatan yang mengarah pada sikap dan pengabdian yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, bangsa dan negara yang dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan kualitas pelaksanaan tugas yang dilakukan dengan semangat kerjasama dan tanggung jawab, sesuai dengan lingkungan kerja dan organisasinya. Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) belum optimal jika dilihat berdasarkan pada pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan PNS. Hal ini dapat dilihat dari efisiensi dan efektivitas kerja, dan disiplin pegawai. Misalnya dilihat dari segi disiplin, masih ada pegawai yang datang terlambat. Dilihat dari segi pelayanan, masih banyaknya keterlambatan dalam pengurusan legalisasi Surat Keputusan (SK), Kartu Pegawai Elektronik (KPE), Kartu Pegawai (KARPEG) yang seharusnya waktu pengerjaan dapat diselesaikan dalam 1-3 hari menjadi 1 minggu bahkan lebih. Oleh karena itu, untuk mencapai hasil yang optimal dalam menjalankan tugasnya yaitu terwujudnya PNS yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan persyaratan jabatan masing-masing, diperlukan adanya peningkatan atau pengembangan pegawai yang dapat dilakukan dengan pendidikan dan pelatihan jabatan, dengan harapan Pegawai Negeri Sipil (PNS) mempunyai prestasi kerja yang lebih baik.<sup>4</sup>

#### **E. Rumusan Masalah**

---

<sup>4</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Windy Ardli Binuri Selaku Staff Bidang Formasi dan Pengembangan Pegawai BKD Kota Batu tanggal 10 Desember 2013.

1. Bagaimana mekanisme pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil di Kota Batu?
2. Apa hambatan dari pelaksanaan Program Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil di Kota Batu dan apa solusinya?

## **F. Metode**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah yuridis empiris, yaitu suatu penelitian yang berusaha memahami, mengkaji, dan menganalisis mengenai keadaan nyata atas implementasi suatu aturan hukum di masyarakat dengan maksud dan tujuan untuk menentukan fakta (*fact finding*), kemudian dilanjutkan dengan menemukan masalah (*problem finding*) yang terkait dengan penelitian ini dan penyelesaian masalah (*problem solution*).<sup>5</sup>

### **2. Metode Penelitian**

Metode Pendekatan yang digunakan di dalam penelitian ini adalah Yuridis Sosiologis, yaitu penelitian yang berusaha mengidentifikasi hukum dan efektifitas hukum yang berlaku di dalam masyarakat. Dalam hal ini menganalisis aturan mengenai kinerja Pemerintahan sehubungan dengan meningkatkan prestasi kerja PNS di Kota Batu.

### **3. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti dapat menangkap keadaan sebenarnya dari objek yang diteliti. Dalam penelitian ini lokasi yang dipilih adalah di

---

<sup>5</sup> Soerjono Soekanto, **Pengantar Penelitian Hukum**, UI-Press, Jakarta, 1986, Hal. 10.

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Batu. Penetapan lokasi penelitian ini didasari oleh pertimbangan sebagai berikut:

1. Kota Batu merupakan sebuah kota yang mulai berbenah menjawab tantangan dunia modern, dan mobilisasi masyarakatnya yang mulai tinggi, oleh sebab itu selayaknya Pemerintah Kota Batu dapat mengadaptasi diri dengan perkembangan dinamis masyarakat melalui pembinaan pegawainya sehingga mampu menciptakan kualitas pegawai dan organisasi yang lebih baik serta mempunyai responsivitas yang tinggi
2. Setelah adanya otonomi daerah, Kota Batu diberikan ruang untuk menata perangkat-perangkat daerahnya terlebih lagi pegawai-pegawai yang beranaung di dalamnya melalui proses pembinaan kerja yang di diharapkan dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawainya.

### **3. Jenis dan Sumber Data**

#### **1. Jenis Data**

Data dalam penelitian ini dibagi menjadi 2 (dua) jenis yaitu :

- a. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dengan cara melakukan wawancara dengan responden.
- b. Data sekunder adalah data yang diperoleh dengan cara studi kepustakaan, data dari peraturan perundang-undangan, studi dokumentasi berkas-berkas penting yang berhubungan dengan penelitian dari Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu dan penelusuran melalui internet.

## 2. Sumber Data

- a. Sumber Data Primer, yaitu hasil wawancara dengan pihak-pihak terkait selaku responden yang berasal dari lokasi penelitian yaitu Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu
- b. Sumber Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari dokumentasi dan arsip-arsip yang berfungsi sebagai data penunjang dan pelengkap informasi yang dibutuhkan. Dokumen dan arsip yang digunakan dalam penelitian ini adalah berbagai literatur-literatur baik dengan menggunakan studi pustaka, penelusuran situs internet, peraturan perundang-undangan dari berbagai sumber.

## 4. Teknik Pengumpulan Data

### 1. Data Primer

Pengumpulan data primer dalam penelitian diperoleh dengan cara wawancara yang bebas terpimpin, yaitu dilakukan dengan mempersiapkan terlebih dahulu pertanyaan-pertanyaan sebagai pedoman, tetapi masih memungkinkan melakukan variasi-variasi pertanyaan yang disesuaikan dengan situasi ketika wawancara.

### 2. Data Sekunder

Data Sekunder diperoleh dengan studi dokumentasi yang berhubungan dengan penelitian di Perpustakaan, Dokumen di lokasi penelitian dan penelusuran di Internet.

## 5. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi di dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu dan Pegawai Negeri Sipil yang pernah mengikuti Pendidikan dan Pelatihan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu.

b. Sampel

Sampel penelitian adalah sebagian dari populasi yang dianggap dapat mewakili populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini berdasarkan *purposive sampling*, yaitu dengan cara mengambil subjek yang didasarkan pada tujuan dan syarat-syarat tertentu atau berdasarkan pertimbangan dan penelitian subjektif dari peneliti untuk menentukan sendiri responden mana yang dianggap dapat mewakili populasi.

Sampel di dalam penelitian ini adalah :

- a. Kepala Bagian Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu.
- b. PNS yang pernah mengikuti Program Pendidikan dan Pelatihan.

## **6. Teknik Analisa Data**

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik deskriptif analitis, yaitu prosedur pemecahan masalah yang di teliti dengan cara memaparkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, kepustakaan, dan pengamatan, kemudian diinterpretasikan lalu ditarik kesimpulan.

## **G. Pembahasan**

**1. Kesesuaian Pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil Di Kota Batu dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000.**

Sesuai dengan tujuan pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil yaitu:

- e) Meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap untuk melaksanakan tugas di kantor profesional dengan berdasarkan kepribadian dan etika Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan persyaratan lembaga,
- f) Menciptakan aparat yang mampu bertindak sebagai pembaharu dan perekat persatuan dan kesatuan bangsa,
- g) Menetapkan sikap dan semangat pengabdian berorientasi layanan, tempat tinggal, dan pemberdayaan masyarakat
- h) Menciptakan kesamaan visi dan dinamika pola pikir dalam pekerjaan administrasi publik dan pembangunan untuk mewujudkan pemerintahan baik.

Dari hasil penelitian di ketahui kualitas pengetahuan, keahlian, keterampilan dan sikap dari pegawai negeri sipil pemerintahan Kota Batu menunjukka adanya peningkatan. Hal tersebut dikarenakan PNS Kota Batu mendapatkan program-program pendidikan prajabatan dimana dari hasil data Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu diketahui terdapat 26 peserta yang mengikuti program diklat prajabatan. Hal tersebut sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 dimana

diklat prajabatan dilaksanakan untuk memberikan pengetahuan dalam rangka pembentukan wawasan kebangsaan, kepribadian dan etika PNS, disamping pengetahuan dasar tentang sistem penyelenggaraan pemerintahan negara, bidang tugas, dan budaya organisasinya agar mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat.<sup>6</sup>

Pernyataan tersebut diperkuat dari hasil wawancara dengan Bapak Drs. Huda Hanura selaku Kepala Sub Bagian Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan BKD Kota Batu sebagai berikut :

*“Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Pegawai sangat besar, kami melihat hal tersebut dari kinerja pegawai saat ini dalam ketepatan proses penyelesaian pekerjaan. Namun dalam kedisiplinan pegawai masih banyak terjadinya pelanggaran-pelanggaran.”*

Adapun disiplin jam kerja pegawai dinas / instansi dilingkungan Pemerintah daerah Kota Batu, yaitu :

Hari Senin – Kamis : Jam 07.30-15.30 WIB

Hari Jum'at : Jam 07.30-14.30 WIB

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ibu Sri Kuntariati S.Sos selaku Kepala Sub Bagian Pembinaan Pegawai BKD Kota Batu sebagai berikut :

*“kedisiplinan pada peraturan yang telah ditetapkan, para pegawai telah melaksanakan peraturan yang ada, karena pegawai dituntut untuk mentaati setiap peraturan sesuai dengan kesadaran pegawai dalam hal ini sesuai dengan peraturan yang ada atau kedisiplinan yang wajar tanpa ada paksaan dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Kedisiplinan disini adalah berpakaian dinas dan ketentuan jam*

---

<sup>6</sup> Kepala Sub Bagian Pembinaan Pegawai BKD Kota Batu

*kerja. Yang sering dilakukan pegawai adalah melanggar ketentuan jam kerja seperti terlambat masuk kantor kira-kira 15% pegawai yang terlambat dan hal tersebut masih masuk dalam kategori cukup tinggi. Apabila ada yang melanggar akan dikenakan sanksi, pertama ditegur dan dibina dan kemudian dimasukkan dalam daftar penilaian pegawai atau BP3. sedangkan masalah absensi atau kehadiran pegawai selalu saya pantau setiap pagi dan sebelum pulang”*

Untuk melengkapi penjelasan tentang kedisiplinan pegawai pada peraturan yang ditetapkan. Hasil wawancara kedua juga menyatakan :

*“kedisiplinan pada peraturan yang telah ditetapkan, saya merasa perlu adanya peraturan yang ketat sehingga para pegawai dapat mematuhi atau mentaati peraturan yang ada, sehingga tidak terdapat para pegawai yang melanggar peraturan seperti tidak mengikuti apel atau terlambat masuk kantor, itupun masih bisa ditolerir karena pegawai walaupun tidak mengikuti apel mereka tetap menjalankan tugasnya”*

Selain itu, Pegawai Negeri Sipil Kota Batu juga mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan pengetahuan bidang kerja, ketrampilan-ketrampilan khusus, pengembangan diri dan sikap. Hal itu dapat diketahui dari hasil penelitian yang menunjukkan Pegawai Negeri Sipil Kota Batu:

1) Dalam hal pengetahuan bidang kerja

Dapat ditunjukkan dengan keikutsertaan diklat prajabatan dan diklat kepemimpinan yang berpengaruh terhadap pengetahuan bidang kerja yang akan di hadapi dalam upaya peningkatan kinerja pemerintahan.

2) Dalam hal ketrampilan-ketrampilan khusus

Dapat ditunjukkan dengan keikutsertaan dalam whorkshop PAI, whorkshop BIS, pelatihan manajemen proyek, pelatihan administrasi perpajakan, pelatihan pengelolaan keuangan daerah.



3) Dalam hal pengembangan diri dan sikap

Dapat ditunjukkan dengan keikutsertaan program *Outbound*, pelatihan kepribadian, training pengembangan budaya kerja.

Dari hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa Badan Kepegawaian Kota Batu dalam upaya meningkatkan kinerja PNS yaitu dengan pendidikan dan pelatihan jabatan, dimana pendidikan dan pelatihan yang diadakan sangat besar pengaruhnya, karena dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan jabatan bagi PNS Pemerintah Kota Batu dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Pendidikan dan pelatihan jabatan yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah ini sangat membantu pegawai untuk mencapai kinerja sesuai dengan apa yang diharapkan. Hal ini dikarenakan pendidikan dan pelatihan jabatan tersebut dapat mengembangkan kemampuan pegawai. Adanya peningkatan kinerja pegawai setelah diadakannya pendidikan dan pelatihan jabatan dapat dinilai dari hasil pekerjaan pegawai yang lebih baik.

Selain itu beberapa program pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti oleh PNS Kota Batu juga menunjukkan adanya kesesuaian dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 sehingga Badan Kepegawaian Daerah selaku penyelenggara negara di bidang perekrutan dan pengembangan kualitas sumberdaya pegawai telah melaksanakan tugas dengan sangat baik sehingga mendukung kinerja dari pemerintah kota batu dalam hal kebutuhan akan tatakelola administrasi yang baik maupun dalam hal penanganan masalah-masalah dengan kebutuhan khusus (*Soft skill*).

Kegiatan pelatihan dan pendidikan PNS Kota Batu mendukung upaya pencapaian visi dan misi Kota Batu tentang Rencana Strategis Daerah Kota Batu, antara lain:

- a. Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang dilandasi oleh nilai-nilai kejujuran bangsa dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa;
- b. Mewujudkan pelayanan prima pemerintahan kepada masyarakat melalui peningkatan kualitas manajemen pemerintahan yang disertai dengan peningkatan kualitas pelaksanaan otonomi daerah berdasarkan prinsip demokrasi, akuntabilitas, keterbukaan dan keadilan;
- c. Terwujudnya manajemen pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah sehingga dapat mengembalikan tingkat dukungan masyarakat dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan;
- d. Peningkatan pelayanan prima melalui peningkatan kapasitas kecamatan dan pelayanan sebagai garda terdepan pelayanan masyarakat, pengaturan semua jenis perizinan yang ditetapkan dengan Peraturan Daerah atau Kepala Daerah dan pengembangan fungsi KPT memberikan pelayanan perizinan yang di-perda-kan;
- e. Pemantapan sistem e-government antar-SKPD dan pelayanan informasi kepada masyarakat dengan pembangunan jaringan LAN antar-SKPD;

Dengan ditetapkannya visi dan misi Kota Batu yang tercantum di dalam Peraturan Daerah, Pemerintah Kota Batu terus mengevaluasi kinerja pagawainya untuk mencapai sasaran yang ingin diwujudkan Kota Batu, serta untuk mewujudkan reformasi Birokrasi sesuai harapan bersama, dengan menempatkan pegawai sesuai

dengan keahlian yang dimilikinya. Upaya reformasi birokrasi di tubuh Pemkot ini, menurut Ir. Endro Hermono, Wakil Walikota Batu, terus dilakukan pemerintah, dan kondisi ini bisa dilihat dari peningkatan kinerja karyawan di lingkungan Pemerintah Kota Batu. Meski diakui juga untuk mewujudkan reformasi birokrasi sesuai harapan masih banyak kendala.

Sebagaimana tercantum dalam SK Walikota Batu disebutkan bahwa Badan Kepegawaian Daerah adalah unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang mempunyai tugas membantu Walikota dalam menentukan kebijakan bidang manajemen pengelolaan kepegawaian. Sedangkan pedoman dalam menjalankan tugasnya, dimana salah satu fungsi Badan Kepegawaian Daerah kota Batu adalah Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi PNS daerah. Jika dilihat dari salah satu fungsi Badan Kepegawaian Daerah kota Batu tersebut maka penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi seluruh pegawai pemerintah kota dipusatkan pada Badan Kepegawaian Daerah kota Batu, khususnya Subbidang Pendidikan dan Pelatihan.

Kemampuan dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia di Kota Batu memberikan dukungan atas upaya pemerintah daerah untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh pegawai sehingga segala bentuk program yang ditetapkan dalam visi dan misi dapat dijalankan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

## **2. Hambatan Dalam Pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil Di Kota Batu Serta Solusinya**

Pengembangan sumber daya manusia pada instansi pada dasarnya merupakan upaya instansi untuk lebih meningkatkan peran serta sumber daya yang

dimiliki oleh instansi. Upaya pencapaian tujuan dalam peningkatan instansi tersebut sangat tergantung pada kemampuan para pegawai atau pengurus dalam melakukan pengelolaan aktivitas instansi. Melalui pengembangan kualitas atau mutu sumber daya manusia yang dimiliki oleh instansi maka dengan sendirinya akan memberikan jaminan bahwa segala bentuk upaya pemberdayaan kegiatan operasional instansi dapat dilaksanakan secara maksimal.

Pengembangan sumber daya manusia adalah fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang tidak hanya terdiri atas pelatihan dan pengembangan namun juga aktivitas-aktivitas perencanaan dan pengembangan karier individu, pengembangan organisasi serta manajemen dan penilaian prestasi kerja yang dirancang untuk memberikan para pembelajar sejumlah pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk pekerjaan para pegawai saat ini. Pengembangan melibatkan pembelajaran yang beranjak keluar pekerjaan saat ini dan memfokuskan untuk tujuan jangka panjang. Melalui peningkatan atas kualitas sumber daya manusia maka diperlukan suatu upaya pengembangan sumberdaya manusia secara kontinu sehingga upaya untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki suatu instansi dapat dilakukan

Dalam rangka untuk memberikan jaminan bahwa pengembangan pegawai dapat dilaksanakan sesuai dengan harapan maka diperlukan suatu strategi sehingga kegiatan pengembangan sumber daya manusia dapat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Pengembangan sumber daya manusia pada instansi pada hakekatnya merupakan upaya untuk memberikan jaminan bahwa aktivitas yang dilakukan instansi dapat dilaksanakan sesuai dengan ketentuan. Kenyataan tersebut menjadikan pengembangan sumber daya manusia menjadi hal yang penting dan wajib

untuk dilakukan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja para pegawai. Namun demikian Badan Kepegawaian Daerah kota Batu, khususnya Subbidang Pendidikan dan Pelatihan terkait dalam upaya peningkatan sumber daya manusia mengalami beberapa kendala terkait dengan pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan Jabatan. Kendala atau hambatan tersebut ditunjukkan dari hasil wawancara yang dilakukan kepada Bapak Drs. Huda Hanura selaku Kepala Sub Bagian Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan BKD Kota Batu, beliau mengatakan bahwa:

*”Menurut saya beberapa hambatan dalam pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pendidikan yang selama ini terjadi yaitu pelaksanaan tidak sesuai dengan SOP yang ditetapkan dan kegiatan pelatihan tidak dapat dilakukan secara maksimal. Selain itu terbatasnya waktu pelatihan yang ditetapkan sehingga kegiatan tersebut terkesan kurang terkoordinasi.*

Beberapa kendala itu menunjukkan bahwa dalam kegiatan Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan belum secara maksimal dilakukan sehingga belum memberikan dampak secara maksimal dalam upaya meningkatkan kinerja para pegawai. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan maka dapat diketahui hambatan yang muncul pada pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan Jabatan yaitu:

1. Dalam prakteknya, pelaksanaan diklat tersebut mengalami berbagai masalah, baik masalah teknis maupun substantif. Masalah teknis dapat beragam bentuk, terutama belum adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dijadikan pedoman pelaksanaan. Mengatasi keterbatasan tersebut, lembaga Diklat pemerintah menyusun pedoman pelaksanaan. Meski demikian tidak adanya

SOP pada Pemerintah Daerah Kota Batu tersebut semakin rumit ketika dihadapkan pada pemerintah daerah yang jauh dari akses informasi dan berpeluang pada tidak tercapainya tujuan Diklat akibat terabaikannya hal-hal yang bersifat teknis sekalipun.

2. Penyelenggaraan Diklat yang hanya berlangsung dalam hitungan hari memang menjadi kendala utama dalam hal penguasaan dan pemanfaatan teknologi informasi bagi aparatur. Hal tersebut dikarenakan dengan terbatasnya waktu pelatihan, para peserta belum mampu sepenuhnya untuk memahami materi pelatihan yang diberikan. Terlebih dihadapkan pada sebagian besar aparatur, terutama di daerah, yang masih tergolong gaptek (gagap teknologi). Menyadari keterbatasan tersebut, pelaksanaan diklat harus mampu menstimulus pola pikir aparatur untuk mampu secara sadar mengisi kekosongan-kekosongan kemampuan yang dimilikinya.
3. Kegiatan diklat yang dilakukan masih menggunakan lembaga yang belum terakreditasi oleh Instansi Pembina. Sebagaimana amanat PP Nomor 101 tahun 2000 tentang Diklat Jabatan PNS. Penyelenggara Diklat di haruskan memenuhi Akreditasi dan Sertifikasi sebagai Lembaga Diklat yang terpercaya.

Berdasarkan beberapa kelemahan tersebut maka beberapa solusi yang dapat diberikan dalam pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan Jabatan, yaitu sebagai berikut:

1. Diharapkan instansi selalu memperhatikan media pelatihan yang digunakan yaitu mengenai tingkat kesesuaian antara materi dengan alokasi waktu yang digunakan dalam kegiatan pelatihan. Pada sisi yang lain perusahaan diharapkan untuk memberikan jaminan atas materi pelatihan dalam pekerjaan dan tingkat kesesuaian antara materi pelatihan dalam pekerjaan.
2. Dalam menyampaikan materi pelatihan diharapkan pelatih dapat menyampaikan materi pelatihan secara jelas sehingga dapat memberikan bimbingan kepada peserta pelatihan dengan harapan dapat meningkatkan kinerja para pegawai. Selain itu koordinasi dalam kegiatan pengembangan dan pelatihan harus selalu dilakukan sehingga aktivitas pengembangan pegawai dapat dilakukan secara maksimal.
3. Pihak instansi diharapkan juga memperhatikan sarana pelatihan yang digunakan untuk mendukung kegiatan pelatihan yang dilakukan. Adapun usaha nyata yang dapat dilakukan yaitu dengan memberikan jaminan atas kualitas sarana pelatihan yang meliputi buku-buku/ modul pelatihan, tersedianya media pelatihan yaitu seperti LCD yang digunakan dalam penyampaian materi pelatihan. Upaya ini dilakukan untuk memberikan jaminan atau dukungan terhadap akreditasi lembaga diklat yang akan digunakan oleh instansi.

Beberapa solusi ini dapat memberikan dukungan dalam upaya peningkatan kinerja para pegawai, dimana dengan semakin berkualitasnya kegiatan pelaksanaan Program Pendidikan dan Pelatihan Jabatan maka upaya

untuk memaksimalkan pencapaian prestasi kerja pegawai dapat secara maksimal. Hal ini didukung oleh teori yang dikemukakan Sudharma dalam jurnal<sup>7</sup>, apabila hasil analisis menunjukkan bahwa penurunan kinerja individu disebabkan oleh *deficiency* keahlian, kemampuan, atau *problem motivational*, maka program pelatihan yang baru bagi individu tertentu merupakan solusi yang paling tepat. Di sisi lain apabila kinerja telah ditetapkan, diperlukan program pengembangan tertentu bagi individu yang bersangkutan agar aktualisasi dan motivasi mereka tetap terjaga dan terhindar dari kemungkinan penurunan efektivitas individu (*individual effectiveness*) dan efektivitas organisasi (*organizational effectiveness*). Dengan demikian jelaslah bahwa program pelatihan dan pengembangan pegawai dalam organisasi merupakan usaha peningkatan pengetahuan dan keahlian pegawai yang kemudian memacu peningkatan kinerja pegawai, sehingga sangat penting artinya dalam rangka memajukan perusahaan atau organisasi yang bersangkutan.

## **H. Penutup**

### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan sebelumnya, maka penelitian ini dapat disusun kesimpulan sebagai berikut:

1. Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan jabatan yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah Kota Batu cukup baik dikarenakan sudah sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 tahun 2000 tentang Pendidikan dan

---

<sup>7</sup>

Sudharma, **Jurnal**, 2006 Hal 38.



Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil. Program pendidikan dan pelatihan jabatan sudah sesuai dengan kebutuhan. Artinya, pendidikan dan pelatihan jabatan yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan terhadap tujuan pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah tersebut.

2. Kegiatan pendidikan dan pelatihan jabatan bertujuan untuk meningkatkan kinerja PNS Pemerintah Kota Batu. Kegiatan pendidikan dan pelatihan jabatan yang diadakan oleh Badan Kepegawaian dapat mengembangkan kemampuan pegawai. Adanya peningkatan kinerja pegawai setelah diadakannya pendidikan dan pelatihan jabatan dapat dinilai dari hasil pekerjaan pegawai yang lebih baik.

## **2. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas maka dapat dirumuskan saran-saran sebagai berikut:

### **1. Bagi Instansi**

- a. Perlu adanya akreditasi lembaga diklat dengan harapan dapat menyelenggarakan kegiatan pendidikan dan pelatihan jabatan secara optimal.
- b. Perlu adanya program yang sesuai dengan bidang kerja pegawai sehingga dapat mendorong pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan

jabatan sehingga pegawai tersebut akan mendapatkan hasil yang lebih optimal, yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

## 2. Bagi Peserta

Sebaiknya para peserta pendidikan dan pelatihan harus mengikuti SOP yang ditetapkan, sehingga pendidikan dan pelatihan dapat berjalan dengan lancar tanpa adanya kendala.

## 3. Bagi PNS yang telah mengikuti Program Pendidikan dan Pelatihan.

Perlu adanya peningkatan dalam menerapkan ilmu - ilmu yang telah di pelajari dalam mengikuti proses Pendidikan dan Pelatihan yang telah di ikuti oleh Pegawai tersebut.

## **I. Daftar Pustaka**

Dharma, Agus, **Manajemen Prestasi Kerja**, CV Rajawali, Jakarta, 1991.

Handoko, T.H. 2001. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.

-----,1996. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta : BPFE

Hasibuan, Malayu S.P, **Organisasi dan Motivasi**, Bumi Aksara, Jakarta, 1992.

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

-----, 2001. **Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan**. Bandung:Remaja Rosdakarya.

Notoatmodjo, Soekidjo, **Pengembangan Sumber Daya Manusia**, PT. Rineka Cipta, Jakarta,2003

Prawirosentono, Suyadi. 1999. **Kebijakan Kinerja Karyawan**. Yogyakarta : BPFE.

Ruky, Achmad S, **Sistem Manajemen Kinerja**, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2001.

Siswanto, Sastrohadiwiryo, 2006, **Manajemen Tenaga Kerja Indonesi Pendekatan Administratif dan Operasional**, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

-----, 2003, **Manajemen Tenaga Kerja Indonesia**, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.

Soerjono Soekanto, **Pengantar Penelitian Hukum**, UI-Press, Jakarta, 1986.

Sulistiyani, Ambar T. dan Rosidah. 2003. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Wahyudi, Bambang, 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, edisi Revisi, Bandung: Sulita

Widjaja, A.W.1995. **Administrasi Kepegawaian**. Jakarta.

Wursanto. 1989. **Manajemen Kepegawaian**. Yogyakarta : Kanisius.

#### **PERUNDANG-UNDANGAN**

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan Dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian.